

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ด้านเครื่องมือดิจิทัล
กรณีศึกษาบริษัทปิโตรเคมีแห่งหนึ่งในประเทศไทย
Factor Affecting Knowledge Transfer Successfulness of Digital Tools:
A Case Study of Petrochemicals Company in Thailand

ฟาริยา สาคะศุภฤกษ์* และอรพรรณ คงมาลัย
วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Fariya Sakasuppharurk* and Orapan Khongmalai
College of Innovation, Thammasat University

Received: March 16, 2023

Revised: April 22, 2023

Accepted: April 26, 2023

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ เพื่อนำไปยกระดับสมรรถนะการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับกลุ่มพนักงานที่ไม่ใช่สายตรงดิจิทัล และเพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ด้านดิจิทัลในองค์กร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างของบริษัทปิโตรเคมีแห่งหนึ่งในประเทศไทยจำนวน 442 ตัวอย่าง และสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีแบบเฉพาะเจาะจงผ่านการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์ที่มีลักษณะคำถามปลายปิด และทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม ทั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อกำหนดองค์ประกอบร่วมและจัดกลุ่มองค์ประกอบใหม่ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านผู้ถ่ายทอด 2) ปัจจัยด้านผู้รับการถ่ายทอด ที่มีระดับความรู้ ประสบการณ์ด้านดิจิทัล ระดับความสามารถในการดูดซับ และความตั้งใจในการเรียนรู้ 3) ปัจจัยด้านคุณลักษณะเทคโนโลยี 4) ปัจจัยด้านกระบวนการถ่ายทอด และ 5) ปัจจัยวัฒนธรรมด้านดิจิทัล และแนวทางในการพัฒนา คือ องค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ให้ครบ 5 ด้าน ที่มุ่งเน้นพัฒนาทักษะการถ่ายทอดของผู้ถ่ายทอด การสร้างแรงจูงใจกับผู้รับการถ่ายทอดในการนำดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ การจัดสรรเครื่องมือดิจิทัลให้มีความเหมาะสมและง่ายต่อการใช้งาน การพัฒนากระบวนการถ่ายทอดให้มีเนื้อหาที่เข้าใจง่ายและมุ่งเน้นการฝึกปฏิบัติ และการสนับสนุนขององค์กรอย่างต่อเนื่องทั้งด้านทรัพยากร ด้านผู้บริหารและด้านการสื่อสาร

คำสำคัญ: ปัจจัยที่ส่งผล การถ่ายทอดความรู้ เครื่องมือดิจิทัล การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

Abstract

This quantitative research aimed to study the component of factors affecting the success of digital knowledge transfer for digital competency enhancement of Non-IT employee and provide ways to develop strategies for transferring digital knowledge in the organization. The 442 samples of a

*ฟาริยา สาคะศุภฤกษ์ (Corresponding Author)

e-mail: fariya.saka@dome.tu.ac.th

petrochemical company in Thailand were randomly selected by purposive sampling method. The data collection was conducted via online closed-ended questionnaire with the testing of content validity and reliability. The data were analyzed using exploratory component analysis techniques to define complementary factors and regroup factors. The results of the research revealed that the factors affecting the success of digital knowledge transfer consisted of 5 factors; namely, (1) Knowledge Transferor, (2) Knowledge Receiver including knowledge, experience, absorptive capacity and willingness, (3) Technology Characteristic, (4) Transfer Process (5) Digital Culture. Regarding the ways to develop strategies, the organization should focus all 5 factors; disseminative capacity of transferor, willingness building of receiver for digital adoption, selection suitable and easy-to-use digital tools, development of the knowledge transfer focusing a content and practice process and continuously organization supporting in term of resources, top management and communication.

Keywords: Factor Affecting, Knowledge Transfer, Digital Tools, Exploratory Factor Analysis

บทนำ

องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ต่างทราบว่าการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลเป็นเรื่องสำคัญ ในช่วงระยะที่ผ่านมาองค์กรชั้นนำระดับโลกหลาย ๆ องค์กรมีผลประกอบการที่เติบโตมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยองค์กรที่เปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลแล้ว ช่องว่างการเติบโตของผลประกอบการเมื่อเทียบกับองค์กรที่เพิ่งเริ่มเปลี่ยนแปลงธุรกิจไปสู่ดิจิทัลยิ่งขยายให้ห่างมากขึ้น ซึ่งจะเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงธุรกิจไปสู่ดิจิทัล ส่งผลอย่างมากต่อการเติบโตของธุรกิจ (Daugherty et al., 2021) ซึ่งผู้บริหารองค์กรไม่ได้กำหนดเรื่องของการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลเป็นแค่เพียงเรื่องของการปรับเปลี่ยนองค์กร แต่ยังกำหนดให้เป็น “กลยุทธ์หลัก” สำคัญเพื่อให้ธุรกิจก้าวต่อไปในอนาคตอย่างมั่นคง (Gurumurthy et al., 2022) แต่ปัญหาหนึ่งที่สำคัญของการนำพาองค์กรสู่ความเป็นดิจิทัลให้ทันกับยุคดิจิทัลอย่างรวดเร็ว นั่นก็คือ การขาดแคลนบุคลากรสายงานด้านดิจิทัล ที่จะเข้ามาพัฒนาระบบดิจิทัลต่างๆ ให้องค์กร โดยหนึ่งในแนวทางการแก้ไขปัญหาคือการส่งเสริมบุคลากรที่ไม่ใช่สายตรงด้านดิจิทัล ให้สามารถพัฒนาระบบดิจิทัลต่างๆ ได้ ผ่านเครื่องมือดิจิทัลสำหรับผู้ใช้งานที่ไม่ใช่สายตรงด้านดิจิทัล หรือเรียกว่าเป็นการพัฒนาแพลตฟอร์มที่ไม่ใช่โค้ด และการพัฒนาแพลตฟอร์มที่มีโค้ดจำนวนน้อย เพื่อช่วยให้ผู้ที่ไม่มีความรู้ด้านการเขียนโปรแกรมสามารถสร้างเว็บไซต์และซอฟต์แวร์ได้ด้วยตัวเอง โดยผู้ที่ไม่จำเป็นต้องมีความรู้เทคนิคด้านการเขียนโปรแกรม ซึ่งจะทำให้เกิดความรวดเร็ว ความยืดหยุ่น และลดต้นทุนในการพัฒนาระบบดิจิทัล และจากงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า มีหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จนี้ ที่สำคัญ คือ การถ่ายโอนความรู้ (Bacon, 2020) รวมไปถึงบริบทสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่จะต้องเอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Competency) (Rossmann, 2018)

สำหรับธุรกิจปิโตรเคมีมีแนวโน้มการแข่งขันสูงขึ้นจากการเพิ่มปริมาณการผลิตในหลายประเทศทั่วโลก ธุรกิจจึงต้องมีกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งหนึ่งในนโยบายสำคัญคือ การสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านดิจิทัล บุคลากรส่วนใหญ่ต้องมีความรู้ และทักษะด้านดิจิทัล รวมไปถึงทัศนคติต่อการยอมรับในการนำเครื่องมือดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Hamalainen et al., 2021) บุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กรซึ่งไม่ใช่สายตรงดิจิทัล นับว่าเป็นบุคคลที่สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจด้วยดิจิทัล ดังนั้น จึงเป็นที่น่าสนใจว่าปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับพนักงานที่ไม่ใช่สายตรงดิจิทัล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดกลยุทธ์และพัฒนาการถ่ายทอดความรู้ด้านเครื่องมือดิจิทัลในองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลที่ผู้ถ่ายทอดความรู้ ผู้รับการถ่ายทอด คุณลักษณะเทคโนโลยี กระบวนการถ่ายทอด และบริบทองค์กรมีต่อสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับพนักงานที่ไม่ใช่สายตรงดิจิทัล กรณีศึกษาบริษัทปิโตรเคมีแห่งหนึ่งในประเทศไทย
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ด้านดิจิทัลในองค์กร

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิด

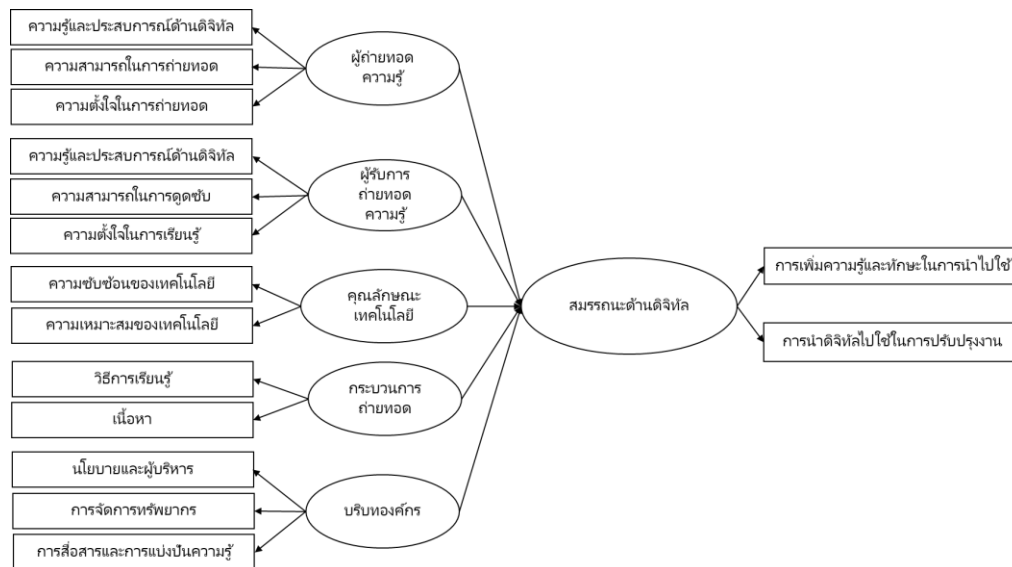
1. การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) คือ กระบวนการที่เกิดขึ้นจากการได้รับความรู้ และนำเอาความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์โดยปรับปรุงให้ดีขึ้น เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้มากที่สุด (Liyana et al., 2009) โดยมีองค์ประกอบ 4 ส่วนหลัก ได้แก่ (1) ผู้ถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transferor) คือ ผู้ที่ทำหน้าที่ในการถ่ายทอดหรือส่งความรู้ไปยัง (2) ผู้รับความรู้ (Knowledge Receiver) (Kumar & Ganesh, 2009) ทั้งนี้สิ่งสำคัญของผู้ถ่ายทอดความรู้และผู้รับความรู้ คือ ความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจบริบทการทำงานของผู้รับและสามารถถ่ายทอดความรู้ ความสามารถไปยังผู้รับอย่างมีประสิทธิภาพ (Srisuksa, 2021) นอกจากนี้ยังรวมถึง ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ไม่ว่าจะเป็นทักษะ ทักษะในการสื่อสาร และความตั้งใจในการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น (Hamid & Salim, 2011) ในขณะเดียวกันผู้รับความรู้ต้องมีความสามารถในการดูดซับความรู้ มีแรงจูงใจ และมีความตั้งใจในการเรียนรู้ รวมถึงความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในบริบทของตนเองอีกด้วย (Srisuksa, 2021) (3) คุณลักษณะเทคโนโลยี (Technology Characteristic) เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งควรเป็นเทคโนโลยีที่ง่ายต่อการประยุกต์ใช้ ไม่ซับซ้อน มีความสะดวกในการเข้าถึง (Porrawatpreyakorn et al., 2009) และมีความเหมาะสมกับกระบวนการทำงาน สามารถช่วยแก้ปัญหา และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้ ส่งผลให้เกิดการรับรู้เทคโนโลยีนั้นมากขึ้น (Bjorvatn & Wald, 2018) (4) กระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Transfer Process) คือ กระบวนการที่ช่วยให้การถ่ายทอดความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Khongmalai & Distanont, 2022) โดยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ในบริบทของการเรียนรู้ คือ การเรียนรู้ด้วยตัวเอง การลงมือทำที่บูรณาการเชื่อมโยงกับองค์ความรู้ (Glaser et al., 2021) นอกจากนี้กระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบการฝึกอบรมให้ความรู้ และการพูดคุยให้คำปรึกษาเป็นรูปแบบการถ่ายทอดความรู้ที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการกำหนดเนื้อหาที่มีความชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเหมาะสมกับงาน (Zarinpoush et al., 2006; Karlsen et al., 2015)

2. บริบทองค์กร (Organization Context) เป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ด้านดิจิทัล และเทคโนโลยี (Bacon et al., 2020) จากโมเดลประเพณีศักยภาพ (Digital Majority Model) บริบทองค์กรเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ด้านดิจิทัล และผู้นำในการสนับสนุนการนำดิจิทัลไปประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (Rossmann, 2018) เริ่มจากการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และการสนับสนุนด้านต่างๆ (Glaser et al., 2021; Karlsen et al., 2015) ทั้งด้านทรัพยากร ด้านเวลา ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านงบประมาณ เพื่อส่งเสริมการนำดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน (Ifenthaler et al., 2019) นอกจากนี้ การให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องมีผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลที่เพียงพอ ประกอบกับมีความพร้อมของเครื่องมือด้านดิจิทัล ซอฟต์แวร์ และโครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัย (Ifenthaler et al., 2019) อีกทั้ง ยังควรส่งเสริมให้องค์กรมีวัฒนธรรมในการแบ่งปันความรู้ การสื่อสารความรู้ ภายในองค์กรเพื่อเกิดเป็นข้อเรียนรู้ จากการทำโครงการที่ประสบความสำเร็จ และการสร้างแรงจูงใจ การให้คำชื่นชม และการให้รางวัล (Lockett et al., 2008; Ren et al., 2019; Karlsen et al., 2015)

3. สมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Competency) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ซึ่งมาจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค คือ การใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีในการบริหารจัดการข้อมูล ส่วนที่สอง คือ ทักษะความสามารถในการนำดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ (Zhao et al., 2021)

และสามารถถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ได้ (Nyikes, 2018) และส่วนสุดท้ายคือทัศนคติและความเชื่อเป็นสิ่งที่สำคัญ เนื่องจากเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ (Hamalainen et al., 2021)

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องข้างต้น สามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

1. งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรบริษัทปิโตรเคมีแห่งหนึ่งในประเทศไทย ซึ่งไม่ทราบขนาดประชากรที่แน่นอน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามหลักการประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีโลคัลลิสต์สูงสุด กำหนดตัวอย่างอย่างน้อย 20 เท่าของตัวแปรที่สังเกตได้ (Lindeman et al., 1980 อ้างถึงใน อรพรรณ คงมาลัย และอัญญา ดิษฐานนท์, 2562) สำหรับงานวิจัยนี้มีตัวแปร 17 ตัวแปร ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมคือ 340 ตัวอย่าง แต่เพื่อลดความคลาดเคลื่อนของข้อมูลจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน 442 ตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นคำถามปลายปิด (Closed-end Questionnaire) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ศึกษา และเลือกคำตอบตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ท (Likert Scale) 5 ระดับคะแนน

3. ผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาแบบสอบถามมาจากแนวคิด ทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการวิเคราะห์บริบท และทำการทดสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) โดยปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence) ค่าที่ได้ควรมีมากกว่า 0.50 (สุรพงษ์ คงสัตย์ และธีรชาติ ธรรมวงศ์, 2558) จึงถือว่าข้อคำถามที่ได้พัฒนาขึ้นมีความเที่ยงตรงของเนื้อหา ซึ่งผลการทดสอบข้อคำถาม 40 ข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ส่วนถัดมาคือ การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) กับกลุ่มผู้ทดสอบ (Pilot Test) จำนวน 30 ตัวอย่าง โดยได้นำเทคนิคการวัดความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Internal Consistency Method) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ผลการทดสอบของแต่ละปัจจัยอยู่ในช่วง 0.81–0.96 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ควรมากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 (Nunnally, 1978)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ในรูปแบบออนไลน์ (ผ่าน Google Forms) ให้กับบุคลากรกรรณศึกษา และได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์กลับมาทั้งสิ้นจำนวน 442 ชุด

5. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามถูกนำไปใช้วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อวิเคราะห์หาองค์ประกอบร่วม (Common Factor) และจัดกลุ่มองค์ประกอบใหม่ (อรรถไกร พันธุ์กัฏี, 2559)

ผลการศึกษา

ข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามถูกนำมาทดสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบตามแนวคิดงานวิจัย โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ใช้วิธีการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธี Principal Components และการหมุนแกนด้วยวิธี Varimax โดยเกณฑ์การทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล ได้แก่ สถิติทดสอบ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) ควรมากกว่า หรือเท่ากับ 0.50 (Field, 2017) และสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity ควรมีค่า P-value (Sig.) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (Hair et al., 2010) ซึ่งจะถือว่ามีความเพียงพอต่อการใช่วิธี EFA และเกณฑ์การวิเคราะห์องค์ประกอบร่วม ได้แก่ สถิติความแปรปรวนสะสม (Cumulative Percentage of Variance Explained) ควรมากกว่า หรือเท่ากับร้อยละ 60.00 ซึ่งจะถือว่าองค์ประกอบใหม่สามารถอธิบายองค์ประกอบโดยรวมได้อย่างเพียงพอ ค่าสถิติความร่วมกันซึ่งใช้วัดความสามารถของตัวแปรในการอธิบายองค์ประกอบร่วม ควรมากกว่า หรือเท่ากับ 0.50 ซึ่งจะถือว่ามีความเพียงพอ และสถิติน้ำหนักองค์ประกอบที่ใช้แสดงความสอดคล้องของตัวแปรกับกลุ่มองค์ประกอบ ควรมากกว่า หรือเท่ากับ 0.50 ซึ่งถือว่ามีความสำคัญในทางปฏิบัติและถูกนำไปใช้เป็นเกณฑ์ในการจัดกลุ่มองค์ประกอบใหม่ของตัวแปร (Hair et al., 2010) โดยผลการทดสอบ EFA ของแต่ละปัจจัย มีดังนี้

1. ปัจจัยผู้ถ่ายทอดความรู้ พบว่า ข้อมูลมีความเหมาะสม เพียงพอในการใช่วิธี EFA มีค่าสถิติผ่านเกณฑ์ทุกค่า ได้แก่ ค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.89 และสถิติ Bartlett's Test มีนัยสำคัญต่ำกว่าระดับ 0.05 และผลการจัดกลุ่มองค์ประกอบร่วม พบว่า ปัจจัยผู้ถ่ายทอดความรู้จากเดิม 3 องค์ประกอบ รวมเป็น 1 องค์ประกอบ ซึ่งสื่อถึงความสามารถทั้งทางด้านดิจิทัล และความตั้งใจในการถ่ายทอดความรู้ของผู้ถ่ายทอด โดยมีค่าความแปรปรวนสะสมเท่ากับร้อยละ 71.60 ค่าสถิติร่วมกัน มากกว่า 0.50 ทุกตัวแปร อยู่ระหว่าง 0.69–0.73 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.82–0.87 ปัจจัยผู้ถ่ายทอดความรู้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแต่ละตัวใกล้เคียงกัน แสดงดังตารางที่ 1 โดยค่าสูงที่สุดคือ ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ของผู้ถ่ายทอด

ตารางที่ 1 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลุ่มปัจจัยผู้ถ่ายทอดความรู้

ผู้ถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transferor)	น้ำหนักองค์ประกอบ
ผู้สอนมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ เช่น ทักษะการสื่อสารที่ดี	0.87
ผู้สอนมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถ รวมถึงมีประสบการณ์เพียงพอในเรื่องเครื่องมือดิจิทัลสำหรับผู้ใช้งาน	0.86
ผู้สอนมีการใช้สื่อประกอบการอธิบายเพื่อให้เข้าใจมากขึ้น เช่น นำเสนอตัวอย่าง	0.85
ผู้สอนมีความเข้าใจปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของผู้รับการถ่ายทอด และเชื่อมโยงให้เห็นแนวทางในการนำดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหา	0.85
ผู้สอนมีความตั้งใจในการให้ข้อเสนอแนะ วิธีการ เสนอแนวทางในการช่วยแก้ไขปัญหามิฉะนั้นที่มีข้อซักถามหรือขอคำแนะนำต่าง ๆ	0.83
ผู้สอนมีความตั้งใจในการถ่ายทอดความรู้ เช่น การเตรียมความพร้อม	0.82

2. ปัจจัยผู้รับการถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลมีความเหมาะสม เพียงพอในการใช้วิธี EFA มีค่าสถิติผ่านเกณฑ์ทุกค่า เช่นกัน ได้แก่ ค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.85 และสถิติ Bartlett's Test มีนัยสำคัญต่ำกว่าระดับ 0.05 ซึ่งผลการจัดกลุ่มองค์ประกอบรวม พบว่า ปัจจัยผู้รับการถ่ายทอดความรู้จาก 3 องค์ประกอบ รวมเป็น 2 องค์ประกอบ โดยมีค่าความแปรปรวนสะสมเท่ากับร้อยละ 74.77 ค่าสถิติร่วมกัน อยู่ระหว่าง 0.67–0.85 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.62–0.85 ซึ่ง 2 องค์ประกอบคือ

(1) กลุ่มองค์ประกอบความรู้ ประสบการณ์ด้านดิจิทัล และความสามารถในการดูดซับ ที่เปลี่ยนชื่อจากเดิม โดยการรวมองค์ประกอบด้านความรู้ ประสบการณ์ด้านดิจิทัล และความสามารถในการดูดซับ มีค่าความแปรปรวนสะสมเท่ากับร้อยละ 14.31 โดยค่าน้ำหนักสูงที่สุดคือความสามารถในทำความเข้าใจเรื่องเครื่องมือดิจิทัล

ตารางที่ 2 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลุ่มองค์ประกอบความรู้ ประสบการณ์ด้านดิจิทัล และความสามารถในการดูดซับ

ความรู้ ประสบการณ์ด้านดิจิทัล และความสามารถในการดูดซับ (Digital Knowledge & Experience and Absorptive capacity)	น้ำหนักองค์ประกอบ
บุคลากรสามารถทำความเข้าใจในเรื่องเครื่องมือดิจิทัลสำหรับผู้ใช้งาน	0.85
บุคลากรสามารถนำความรู้ ความเข้าใจ จากการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้งานจริง	0.81
บุคลากรมีความเข้าใจกระบวนการทำงาน ปัญหาในการทำงาน และเชื่อมโยงกับแนวทางการปรับปรุงด้วยดิจิทัลเทคโนโลยี	0.80
บุคลากรมีความรู้พื้นฐานหรือประสบการณ์เกี่ยวกับดิจิทัลเทคโนโลยี	0.62

(2) กลุ่มองค์ประกอบความตั้งใจในการเรียนรู้ มีค่าความแปรปรวนสะสม เท่ากับร้อยละ 60.46 โดยค่าน้ำหนักสูงที่สุดคือความตั้งใจในการเรียนรู้เพื่อนำไปแก้ปัญหาในการทำงาน

ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลุ่มองค์ประกอบความตั้งใจในการเรียนรู้

ความตั้งใจในการเรียนรู้ (Willingness to Learn)	น้ำหนักองค์ประกอบ
บุคลากรมีความตั้งใจในการเรียนรู้เพื่อนำไปแก้ปัญหาในการทำงานหรือความยากลำบากที่พบอยู่ในปัจจุบัน	0.82
บุคลากรมีความตั้งใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความสามารถของตนเอง	0.81
บุคลากรมีเป้าหมายในการเรียนรู้เพื่อสร้างผลงานตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมายหรือที่คาดหวังจากหัวหน้างาน	0.72

3. ปัจจัยคุณลักษณะเทคโนโลยี ผลจากการทดสอบพบว่า ข้อมูลมีความเหมาะสม เพียงพอในการใช้วิธี EFA มีค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.81 และสถิติ Bartlett's Test มีนัยสำคัญต่ำกว่าระดับ 0.05 และผลการจัดกลุ่มองค์ประกอบรวม พบว่า ปัจจัยผู้คุณลักษณะเทคโนโลยีจาก 2 องค์ประกอบ รวมเป็น 1 องค์ประกอบ ซึ่งเป็นการแสดงถึงคุณลักษณะเทคโนโลยี ทั้งด้านความซับซ้อนและความเหมาะสม โดยมีค่าความแปรปรวนสะสมเท่ากับร้อยละ 75.45 ค่าสถิติร่วมกัน อยู่ระหว่าง 0.72–0.80 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.85–0.89 แสดงดังตารางที่ 4 ซึ่งค่าสูงที่สุด คือ เครื่องมือดิจิทัลมีความสะดวก สามารถเข้าถึงได้ง่าย

ตารางที่ 4 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลุ่มปัจจัยคุณลักษณะเทคโนโลยี

คุณลักษณะเทคโนโลยี (Technology Characteristic)	น้ำหนักองค์ประกอบ
เครื่องมือดิจิทัลสำหรับผู้ใช้งานมีความสะดวก สามารถเข้าถึงได้ง่าย	0.89
เครื่องมือดิจิทัลสำหรับผู้ใช้งานมีความเหมาะสมกับการนำมาใช้ในกระบวนการทำงาน เช่น การปรับปรุงการทำงาน การแก้ปัญหา	0.87
เครื่องมือดิจิทัลสำหรับผู้ใช้งานมีความเหมาะสม ยืดหยุ่นในการใช้งานกับพนักงานแต่ละสายงานหรือแต่ละระดับ	0.86
เครื่องมือดิจิทัลสำหรับผู้ใช้งานมีรูปแบบที่ไม่ซับซ้อน ง่ายต่อการเรียนรู้ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง	0.85

4. ปัจจัยกระบวนการถ่ายทอด ผลจากการทดสอบ พบว่า ข้อมูลมีความเหมาะสม เพียงพอในการใช้วิธี EFA มีค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.76 และสถิติ Bartlett's Test มีนัยสำคัญต่ำกว่าระดับ 0.05 ผลการจัดกลุ่มองค์ประกอบรวม พบว่า ปัจจัยกระบวนการถ่ายทอดจาก 2 องค์ประกอบ รวมเป็น 1 องค์ประกอบ และมีการตัด 1 ข้อคำถาม คือ วิธีการเรียนรู้โดยการฝึกอบรม หรือการเรียนรู้ด้วยตัวเองผ่านสื่อการเรียนรู้ โดยมีค่าความแปรปรวนสะสม หลังตัดข้อคำถาม เท่ากับร้อยละ 66.13 ค่าสถิติร่วมกัน อยู่ระหว่าง 0.60–0.76 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.77–0.87 ซึ่งค่าสูงสุด คือ เรื่องของเนื้อหา

ตารางที่ 5 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลุ่มปัจจัยกระบวนการถ่ายทอด

กระบวนการถ่ายทอด (Transfer Process)	น้ำหนักองค์ประกอบ
เนื้อหาที่สอนมีความเข้าใจง่าย ทันสมัย แสดงขั้นตอนอย่างละเอียดพร้อมกับการฝึกปฏิบัติ	0.87
วิธีการเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริงในโครงการปรับปรุงงาน	0.81
เนื้อหาที่สอนมีความเหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละกลุ่มเป้าหมาย เช่น การเขียนคำสั่งแบบง่ายสำหรับผู้เริ่มต้น	0.80
วิธีการเรียนรู้โดยการให้คำแนะนำโดยผู้เชี่ยวชาญ	0.77

5. ปัจจัยบริบทองค์กร ผลจากการทดสอบ พบว่า ข้อมูลมีความเหมาะสม เพียงพอในการใช้วิธี EFA โดยมีค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.90 และสถิติ Bartlett's Test มีนัยสำคัญต่ำกว่าระดับ 0.05 ผลการจัดกลุ่มองค์ประกอบรวม พบว่า ปัจจัยบริบทองค์กร 3 องค์ประกอบ รวมเป็น 1 องค์ประกอบ และมีการตัด 1 ข้อคือการกำหนดแนวทางการใช้งานที่เป็นมาตรฐานทั้งองค์กร นอกจากนี้แต่ละองค์ประกอบเป็นการแสดงถึงวัฒนธรรมด้านดิจิทัล (Digital Culture) จึงมีการปรับเปลี่ยนชื่อให้อธิบายสื่อถึงรายละเอียดของแต่ละหัวข้อมากขึ้น โดยมีค่าความแปรปรวนสะสมหลังตัดข้อคำถามเท่ากับร้อยละ 65.17 ค่าสถิติร่วมกันอยู่ระหว่าง 0.58–0.69 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.76–0.83 แสดงดังตารางที่ 6 ซึ่งค่าสูงสุดเรื่องของการสนับสนุนทรัพยากร ด้านเครื่องมือ และผู้เชี่ยวชาญ และเรื่องการสื่อสาร

ตารางที่ 6 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลุ่มปัจจัยวัฒนธรรมด้านดิจิทัล

วัฒนธรรมด้านดิจิทัล (Digital Culture)	น้ำหนักองค์ประกอบ
บริษัทสนับสนุนทรัพยากร "ด้านเครื่องมือดิจิทัลสำหรับผู้ใช้งาน" อย่างเพียงพอ เช่น อุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ซอฟต์แวร์โปรแกรม ระบบเครือข่าย	0.83
บริษัทมีการสื่อสารเกี่ยวกับดิจิทัลเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เช่น นโยบาย/กลยุทธ์ ความรู้และเทคนิคการใช้งานเครื่องมือต่างๆ ประโยชน์จากการนำไปใช้	0.83
บริษัทสนับสนุนการสร้าง "ผู้เชี่ยวชาญ" ด้านเครื่องมือดิจิทัลสำหรับผู้ใช้งานอย่างเพียงพอ เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้	0.83
ผู้บริหาร/หัวหน้างานสนับสนุนในการสร้างความรู้ด้านเครื่องมือดิจิทัลสำหรับผู้ใช้งาน เช่น งบประมาณ เวลา การให้คำแนะนำและคำปรึกษา	0.82
บริษัทมีการนำโครงการที่ประสบความสำเร็จมาแสดงและแบ่งปัน เพื่อให้เห็นประโยชน์จากการนำไปใช้ และเกิดไอเดียต่อยอดในพื้นที่ใหม่	0.81
ผู้บริหาร/หัวหน้างานมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญในการเรียนรู้ด้านเครื่องมือดิจิทัลสำหรับผู้ใช้งาน เช่น กำหนดความคาดหวัง กำหนดเป้าหมาย	0.79
บริษัทมีการนำโครงการที่ประสบความสำเร็จมาแสดงและแบ่งปัน เพื่อให้คำชื่นชม และสร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงาน	0.79
บริษัทกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านดิจิทัลเทคโนโลยีอย่างเป็นรูปธรรม	0.76

6. กลุ่มตัวแปรสมรรถนะด้านดิจิทัล ผลจากการทดสอบพบว่า ข้อมูลมีความเหมาะสม เพียงพอในการใช้วิธี EFA โดยมีค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.82 และสถิติ Bartlett’s Test มีนัยสำคัญต่ำกว่าระดับ 0.05 ผลการจัดกลุ่มองค์ประกอบร่วม พบว่า ปัจจัยบริบทองค์กร 2 องค์ประกอบ รวมเป็น 1 องค์ประกอบ โดยมีค่าความแปรปรวนสะสมหลังตัดข้อคำถามเท่ากับร้อยละ 77.54 ค่าสถิติร่วมกันอยู่ระหว่าง 0.58–0.69 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.85–0.89 ซึ่งมีค่าใกล้เคียงกัน ทั้งในเรื่องของ ทักษะ การเห็นประโยชน์ การเกิดสมรรถนะด้านดิจิทัล จนไปสู่การถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่นต่อ

ตารางที่ 7 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลุ่มตัวแปรสมรรถนะด้านดิจิทัล

สมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital competency)	น้ำหนักองค์ประกอบ
พนักงานมีทัศนคติที่ดีและเห็นประโยชน์ในการนำเครื่องมือดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน	0.89
พนักงานสามารถแนะนำและถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่นในองค์กรได้	0.88
พนักงานมีความรู้ด้านดิจิทัลและทักษะในการนำไปใช้เพิ่มขึ้น	0.88
พนักงานสามารถนำความรู้ด้านดิจิทัลไปใช้ในการพัฒนาแก้ไขปัญหาการทำงานเพื่อปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	0.85

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ EFA แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบของปัจจัยต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ด้านเครื่องมือดิจิทัลเพื่อยกระดับสมรรถนะการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับกลุ่มพนักงานที่ไม่ใช่สายตรงดิจิทัล ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านผู้ถ่ายทอดความรู้ 2) ปัจจัยด้านผู้รับการถ่ายทอดความรู้ 3) ปัจจัยด้านคุณลักษณะเทคโนโลยี 4) ปัจจัยกระบวนการถ่ายทอด และ 5) ปัจจัยวัฒนธรรมด้านดิจิทัล และมีแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านดิจิทัลในองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยด้านผู้ถ่ายทอด เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ เพื่อนำไปยกระดับสมรรถนะการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับกลุ่มพนักงานที่ไม่ใช่สายตรงดิจิทัล จากผลการวิจัย พบว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ของผู้ถ่ายทอด รองลงมา คือ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ และความตั้งใจในการถ่ายทอด เพื่ออธิบายให้เข้าใจมากขึ้น เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ใช้งานเครื่องมือดิจิทัลที่มีพื้นฐานด้านดิจิทัลที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hamid and Salim (2011) ที่กล่าวว่า การถ่ายทอดความรู้จนทำให้เกิดความเข้าใจได้ดีขึ้น เป็นความสามารถในการกำหนดรูปแบบการถ่ายทอดและการปรับให้เข้ากับบริบท และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Liyanage et al., (2009) ที่กล่าวว่า ผู้ถ่ายทอดจะต้องมีการสื่อสารที่ทำให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย และมีความตั้งใจที่จะถ่ายทอดความรู้ องค์กรควรมุ่งเน้นพัฒนาทักษะของผู้ถ่ายทอดและความสามารถในการถ่ายทอดให้เข้ากับบริบทของผู้เรียนรู้

2. ปัจจัยด้านผู้รับการถ่ายทอด ที่มีความรู้ ประสบการณ์ด้านดิจิทัล ระดับความสามารถในการดูดซับ และความตั้งใจในการเรียนรู้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ เพื่อนำไปยกระดับสมรรถนะการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับกลุ่มพนักงานที่ไม่ใช่สายตรงดิจิทัล จากผลการวิจัย พบว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับความสามารถในทำความเข้าใจเรื่องเครื่องมือดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Liyanage et al., (2009) ที่กล่าวว่า ผู้รับการถ่ายทอดมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ความสามารถในการดูดซับความรู้ และสร้างความเข้าใจ รองลงมา คือ ความตั้งใจในการเรียนรู้เพื่อนำไปแก้ปัญหาในการทำงาน หรือความยากลำบากที่พบอยู่ในปัจจุบัน และการนำมาประยุกต์ใช้งานจริง เนื่องจากการที่ผู้รับการถ่ายทอดจะนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีความเข้าใจ และมีแรงจูงใจหรือความตั้งใจในการเรียนรู้ คือ ความคาดหวังในการนำความรู้ที่ได้จากการถ่ายทอดไปใช้จริง จึงจะมีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ (Hamid & Salim, 2011) องค์กรควรมุ่งเน้นสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียนรู้ สื่อสารให้เห็นถึงประโยชน์ และสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจในการนำไปประยุกต์ใช้ได้ง่าย

3. ปัจจัยด้านคุณลักษณะเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ เพื่อนำไปยกระดับสมรรถนะการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัล สำหรับกลุ่มพนักงานที่ไม่ใช่สายตรงดิจิทัล จากผลการวิจัย พบว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับเครื่องมือดิจิทัลสำหรับผู้ใช้งานมีความสะดวก สามารถเข้าถึงได้ง่าย ไม่ซับซ้อน (Porrawatpreyakorn et al., 2009) รองลงมา คือ ความเหมาะสมกับการนำมาใช้ในการทำงาน และยืดหยุ่นในการใช้งานกับพนักงานแต่ละสายงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bjorvatn & Wald et al., (2018) ที่กล่าวว่าเทคโนโลยีที่มีความเหมาะสมกับกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่ หรือเหมาะสมบริบทของผู้ใช้งานจะส่งผลให้เกิดการรับรู้เทคโนโลยีนั้นมากขึ้น และส่งผลต่อการถ่ายทอดความรู้ องค์กรควรจัดสรร และคัดเลือกเครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนรู้ สามารถเข้าถึงได้ง่าย และไม่ซับซ้อน

4. ปัจจัยด้านกระบวนการถ่ายทอด เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ เพื่อนำไปยกระดับสมรรถนะการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับกลุ่มพนักงานที่ไม่ใช่สายตรงดิจิทัล จากผลการวิจัย พบว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับเรื่องของเนื้อหาที่สอนมีความเข้าใจง่าย แสดงขั้นตอนอย่างละเอียดพร้อมกับการฝึกปฏิบัติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zarinpoush et al., (2006) ที่กล่าวว่า เนื้อหาในการสอนที่มีความชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และเหมาะสมกับงาน จะส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ รองลงมาคือวิธีการเรียนรู้ในรูปแบบการปฏิบัติจริงในโครงการปรับปรุงงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Glaser et al., (2021) ที่กล่าวว่า ความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ในบริบทของการเรียนรู้ คือ การลงมือทำจริง โดยบูรณาการเชื่อมโยงกับองค์ความรู้ที่ได้เรียนรู้ องค์กรควรพัฒนากระบวนการถ่ายทอดที่มุ่งเน้นเนื้อหาที่มีความเข้าใจง่าย และเน้นการฝึกปฏิบัติการใช้เครื่องมือดิจิทัล

5. ปัจจัยวัฒนธรรมด้านดิจิทัล เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ เพื่อนำไปยกระดับสมรรถนะการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับกลุ่มพนักงานที่ไม่ใช่สายตรงดิจิทัล จากผลการวิจัย พบว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับเรื่องการสนับสนุนทรัพยากร ด้านเครื่องมือ และผู้เชี่ยวชาญ รวมถึงการสนับสนุนของผู้บริหาร

ทั้งด้านเวลา และงบประมาณ ส่วนสำคัญถัดมาคือเรื่องการสื่อสาร เช่น นโยบาย กลยุทธ์ ความรู้และเทคนิคการใช้งานเครื่องมือต่าง ๆ ประโยชน์จากการนำไปใช้งาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ifenthaler (2019) กล่าวว่า ทรัพยากรเป็นพื้นฐานที่สำคัญของเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rossmann (2018) ที่กล่าวว่า รากฐานของการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล คือ การส่งเสริมของผู้บริหาร และการสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนักรู้ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการนำดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจะต้องเตรียมความพร้อมของเครื่องมือด้านดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม รวมถึงการสร้างความเข้าใจกับผู้บริหารเพื่อให้เกิดการสนับสนุนด้านต่าง ๆ และมุ่งเน้นการสื่อสารอย่างต่อเนื่องในองค์กร

จากองค์ประกอบของทั้ง 5 ปัจจัย ส่งผลให้เกิดสมรรถนะด้านดิจิทัล ซึ่งบุคลากรให้ความสำคัญในเรื่องทัศนคติ การเห็นประโยชน์ จนไปสู่การถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hamalainen et al., (2021) ที่กล่าวว่าทัศนคติ และความเชื่อเป็นสิ่งที่สำคัญเนื่องจากเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอในการนำไปประยุกต์ใช้

แนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ดิจิทัลให้ประสบความสำเร็จด้านเครื่องมือดิจิทัลเพื่อยกระดับสมรรถนะการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัล สำหรับกลุ่มพนักงานที่ไม่ใช่สายตรงดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้ถ่ายทอดความรู้ ผู้รับการถ่ายทอด คุณลักษณะเทคโนโลยี กระบวนการถ่ายทอด และวัฒนธรรมด้านดิจิทัล องค์กรควรพัฒนากลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ด้านดิจิทัลในองค์กรให้ครบ 5 ด้านที่มุ่งเน้นพัฒนา 1) ทักษะของผู้ถ่ายทอดไม่เพียงแต่เรื่องของความรู้ และความสามารถเท่านั้น องค์กรควรพัฒนาทักษะความสามารถในการถ่ายทอด และทำให้ผู้รับการถ่ายทอดเกิดความเข้าใจจนนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แสดงตัวอย่างการใช้งาน และให้ผู้เรียนรู้ฝึกปฏิบัติจริง 2) ผู้รับการถ่ายทอด ด้านความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ และความตั้งใจในการเรียนรู้ เป็นเรื่องที่สำคัญ องค์กรควรพัฒนารูปแบบการถ่ายทอดที่เน้นการนำไปประยุกต์ใช้ได้โดยง่าย และสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการนำองค์ความรู้ไปพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานของผู้เรียนรู้ โดยสื่อสารให้เห็นประโยชน์ของการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการลดปัญหาการทำงานที่พบในปัจจุบัน 3) คุณลักษณะเทคโนโลยี องค์กรควรมุ่งเน้นกลยุทธ์การจัดสรร และคัดเลือกเครื่องมือดิจิทัลที่มีความเหมาะสม และยืดหยุ่นกับแต่ละสายงาน รวมถึงพัฒนาการเข้าถึงเครื่องมือดิจิทัลให้สะดวก และง่ายต่อการใช้งานมากขึ้น 4) กระบวนการถ่ายทอด องค์กรควรมุ่งเน้นกลยุทธ์การพัฒนาเนื้อหา และรูปแบบการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำจริงในโครงการของผู้เรียนรู้ เพื่อให้เกิดการนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) วัฒนธรรมด้านดิจิทัล องค์กรควรสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสม และเพียงพอ ทั้งทางด้านโครงสร้างพื้นฐาน และผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลเทคโนโลยี นอกจากนี้ควรเน้นกลยุทธ์ด้านการสื่อสารขององค์กรให้มีเรื่องของดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็น นโยบาย กลยุทธ์ ความรู้และเทคนิคการใช้งานเครื่องมือต่าง ๆ ประโยชน์จากการนำไปใช้งาน และการสร้างความเข้าใจกับผู้บริหารเพื่อส่งเสริมการสนับสนุนของผู้บริหารโดยทั่วทั้งองค์กร

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับงานวิจัยในครั้งถัดไป ควรมีการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน เพื่อเป็นการยืนยันองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ เพื่อยกระดับสมรรถนะการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับกลุ่มพนักงานที่ไม่ใช่สายตรงดิจิทัล ว่าสอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ หรือไม่ และเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการเรียนรู้ให้มีความเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- สุรพงษ์ คงสัตย์ และธีรชาติ ธรรมวงศ์. (2558). การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. สืบค้นเมื่อ 25 ตุลาคม 2565 จาก <https://www.mcu.ac.th/article/detail/14329>.
- อรพรรณ คงมาลัย และอัญญิฐา ดิษฐานนท์. (2562). **เทคนิควิจัยด้านการบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรรถไกร พันธุ์ภักดี. (2559). การเปรียบเทียบผลการใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบวัดทุนทางสังคมระหว่างการใช้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน. **วารสารบริหารธุรกิจเศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร**, 11(2), 46-61.

References

- Bjorvatn, T., & Wald, A. (2018). Project Complexity and Team-level Absorptive Capacity as Drivers of Project Management Performance. **International Journal of Project Management**, 36(6), 876-888. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.05.003>
- Bacon, E., Williams, M. D., & Davies, G. (2020). Coopetition in Innovation Ecosystems: A comparative Analysis of Knowledge Transfer Configurations. **Journal of Business Research**, 115, 307-316. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.005>
- Daugherty, P., Ghosh, B., Rippert, A., Venkataraman, R. and H. J., Wilson. (2021). **Scaling Enterprise Digital Transformation**. Retrieved on October 10, 2022 from <https://www.accenture.com/us-en/insights/technology/scaling-enterprise-digital-transformation>.
- Field, A. (2017). **Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics**. 5th ed. London: SAGE Edge.
- Glaser, M., Blake, O., Bertolini, L., Te Brömmelstroet, M., & Rubin, O. (2021). Learning from Abroad: An Interdisciplinary Exploration of Knowledge Transfer in the Transport Domain. **Research in Transportation Business & Management**, 39, 100531. doi: <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2020.100531>.
- Gurumurthy, R., Nanda R. & Schatsky, D. (2022). **Putting Digital at the Heart of Strategy**. Retrieved on October 10, 2022 from <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/digital-transformation/digital-acceleration-in-a-changing-world.html>.
- Hair, J. F., Balck, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). **Multivariate Data Analysis: A Global Perspective**. 7th ed. New York: Pearson.
- Hamalainen, R., Nissinen, K., Mannonen, J., Lamsa, J., PhD, Leino, K., & Taajamo, M. (2021). Understanding Teaching Professionals' Digital Competence: What do PIAAC and TALIS Reveal About Technology-related Skills, Attitudes, and Knowledge?. **Computers in Human Behavior**, 117, 106672. doi: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106672>
- Hamid, N.A.A., & Salim, J. (2011). A Conceptual Framework of Knowledge Transfer in Malaysia E Government IT Outsourcing: An Integration with Transactive Memory System (TMS). **International Journal of Computer Science Issues**, 8(5), 51-64.

- Ifenthaler, D., & Egloffstein, M. (2019). Development and Implementation of a Maturity Model of Digital Transformation. Association for Educational Communications & Technology 2019, **TechTrends**, **64**, 302–309.
- Karlsen, J. T., & Gottschalk, P. (2015). Factors Affecting Knowledge Transfer in IT Projects. **Engineering Management Journal**, **16**(1), 3-11.
- Khongmalai, O., & Distanont, A. (2022). Influence of Knowledge Transfer Model on IT Outsourcing Performance: An Empirical Evidence of Thai Banking Industry. **Kasetsart Applied Business Journal**, **16**(24), 73–92.
- Kumar, J.A., & Ganesh, L. (2009). Research on Knowledge Transfer in Organizations: A Morphology. **Journal of Knowledge Management**, **13**(4), 161-174.
- Liyanage, C., Elhag, T., Ballal, T., & Li, Q. (2009). Knowledge Communication and Translation-a Knowledge Transfer Model. **Journal of Knowledge management**, **13**(3), 118-131.
- Lockett, N., Kerr, R., & Robinson, S. (2008). Multiple Perspectives on the Challenges for Knowledge Transfer Between Higher Education Institutions and Industry. **International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship**, **26**(6), 661-681.
- Nyikes, Z. (2018). Contemporary Digital Competency Review. **Interdisciplinary Description of Complex Systems**, **16**(1), 124-131.
- Nunnally, J. C. (1978). **Psychometric Theory**. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.
- Porrawatpreyakorn, N., Quirchmayr, G., & Chutimaskul, W. (2009). **Requirements for a Knowledge Transfer Framework in the Field of Software Development Process Management for Executive Information Systems in the Telecommunications Industry**. Paper Presented at the International Conference on Advances in Information Technology. Conference'10, Month 1–2, 2010.
- Ren, X., Yan, Z., Wang, Z., & He, J. (2019). Inter-project knowledge Transfer in Project-based Organizations: an Organizational Context Perspective. **Management Decision**, **58**(5), 844-863.
- Rossmann, A. (2018). **Digital Maturity: Conceptualization and Measurement Model**. 39th International Conference on Information Systems. 13-16 December 2018, vol. 2. San Francisco, California; USA.
- Srisuksa N., Wiriapinit M., & Bhattarakosol P. (2021). **Factors Affecting Knowledge Transfer Between Project Managers: A Conceptual Framework**. 13th International Joint Conference on Knowledge Discovery. Knowledge Engineering and Knowledge Management IC3K 2021-Volume 3: KMIS. 25–27 October 2021 (211-218). Valletta: Malta.
- Zarinpoush, F., & Gotlib Conn, L. (2006). **Knowledge Transfer Tip Sheet Imagine Canad**. Retrieved on October 12, 2022 from http://sectorsource.ca/sites/default/files/resources/files/tipsheet5_knowledge_transfer_en.pdf.
- Zhao, Y., Hu, N., & Cao, J. (2021). **Research on Entrepreneurial Competency Model Under the Background of Digital Economy**. 14th International Symposium on Computational Intelligence and Design (ISCID), 11-12 December 2021 (186-191). Hangzhou: China.

คณะผู้เขียน

นางสาวฟาริยา สาคะศุกฤกษ์

วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 10200

email: fariya.saka@dome.tu.ac.th

รองศาสตราจารย์ ดร.อรพรรณ คงมาลัย

วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 10200

email: korapan@tu.ac.th

